

"Wir sollten mal darüber reden...": Bücher zum Thema "Beratung"

Seel, Hans-Jürgen

Veröffentlichungsversion / Published Version
Rezension / review

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Seel, H.-J. (2001). "Wir sollten mal darüber reden...": Bücher zum Thema "Beratung". *Journal für Psychologie*, 9(2), 89-92. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-33394>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Buchbesprechung

»WIR SOLLTEN MAL DARÜBER REDEN...« BÜCHER ZUM THEMA »BERATUNG«

Rezension zu:

Gordon Lippitt und Ronald Lippitt (1999): Beratung als Prozess. Was Berater und ihre Kunden wissen sollten. 3. neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Leonberg: Rosenberger Fachverlag

Tobias Brocher (1999): Gruppenberatung und Gruppendynamik. Leonberg: Rosenberger Fachverlag

Ursula Straumann (2001): Professionelle Beratung. Bausteine zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung. Heidelberg/Kröning. Asanger Verlag

Wie es so kommt: »Du hast doch lange genug in der Organisations- und Personalberatung gearbeitet, und wir haben hier Rezensionsanfragen zu zwei Klassikern....« Nicht lange danach stehen berufspolitische Themen im Verband, die Vorbereitung auf ein Seminar zu Arbeitsformen und die Vorbereitung eines Weiterbildungsstudiengangs auf dem Terminkalender, und da erscheint neu auf dem Markt »Professionelles Beraten«; hier geht es um die psychosoziale Beratung von einzelnen und Familien - Bereich der Sozialarbeit/Sozialpädagogik.

Mit beiden also muss ich mich befassen, wieder mal umschalten zwischen verschiedenen Arbeitsbereichen. Alles liegt auf dem Stapel zu erledigender Arbeit und liegt dort und liegt... und produziert Zeigarnik-Effekte. Der Missmuts-Pegel steigt, der eine Verlag fragt schon nach, der Pegel steigt weiter, ich frage mich, kann ich nicht Aufgaben miteinander verknüpfen, verwerfe den Gedanken aber bald wieder, erinnere mich, wie ich mir schon mal massive Vorwürfe eingehandelt habe: »Das kannst Du doch nicht in einen Topf werfen, sind doch völlig verschiedene Bereiche..!« Eines Morgens,

noch im Bett in mehr oder weniger freudiger Erwartung der Aufgaben des Tages, reift der Entschluss: Was soll der Quatsch, du machst es doch! Du hast ja schließlich in der eigenen Biografie die verschiedenen Bereiche unter dem Stichwort »Beratung« auch zusammen gebracht. Während des Studiums ein Praktikum im Bereich der damals so genannten »sensitivity-trainings« oder der gruppendynamischen Laboratorien, dann Grundlagenforschung zur Beratung am Beispiel von Partnerschaftsberatung, praktische Arbeit in der Familien- und Partnerschaftsberatung, Beratung von Initiativen bei der Selbstorganisation in der Gemeinwesenarbeit/Gemeindepsychologie, dann, gerade wegen der Erfahrungen bei der Selbstorganisation, Interesse bei einem Management-Beratungs-Institut wegen der Nachfrage nach Unterstützung bei der Einführung weitgehend selbstorganisierter Gruppenarbeit, dann nach einigen Jahren die Berufung wieder eher zum Bereich der Familienberatung, wobei hier allerdings für einige in der Berufungskommission die Erfahrungen in der Wirtschaftspsychologie eher ein Hinderungsgrund waren, weil siehe oben: »ganz anderer Bereich« und so. Jetzt aber wieder die Einführung von Marktstrukturen in der Sozialen Arbeit und zunehmendes Interesse der Studierenden an Tätigkeiten im Wirtschaftsbereich.

Dennoch: Wie sind die Bücher zusammen zu bringen? Die Unterschiede sind doch ziemlich unterschiedlich, schon äußerlich: einmal hier die gebundenen Bücher aus dem Rosenberger Verlag, die bei der Gestaltung der Seiten ersichtlich nicht so sehr darauf achten mussten, möglichst viel auf jeder Seite unter zu bringen, sehr gute Papierqualität, insgesamt eine Aufmachung, die durchaus auch geeignet ist, sich im Bücherregal des Büros eines »Leitenden« sehen zu lassen. Und hier der absolut neu auf den Markt gebrachte Paperback aus dem Asanger Verlag, gute Papierqua-

lität, aber die Seiten doch etwas voller... ein gelungener Kompromiss zwischen Qualität und einem Preis, der die Klientel aus dem sozialen Bereich nicht abschreckt. Hier ein amerikanischer Klassiker in dritter Auflage und ein noch älterer deutscher Klassiker. Einmal Beratung mit psychoanalytischem, einmal mit gesprächstherapeutischem Hintergrund, einmal mit eher pragmatischem, erfahrungsbasierten oder problemlösungsorientierten Hintergrund. Bei Brocher wird Beratung ausschließlich auf Gruppen und die Gruppendynamik bezogen, bei Lippitt und Lippitt sowie bei Straumann sowohl auf einzelne als auch auf Gruppen/Familien.

Trotz dieser Unterschiede scheint es sich doch nicht um gänzlich verschiedene Bereiche zu handeln: Brocher (in der ursprünglichen Ausgabe) wird von Straumann zitiert, Lippitt und Lippitt verweisen in ihrer Auseinandersetzung mit dem Thema Ausbildung und Entwicklung von Beratern (S. 239) gleich zu Anfang auf ihre einschlägigen Erfahrungen mit Erziehungsberatern.

Wichtiger als solche eher formalen Querbeziehungen verweisen jedoch sachliche Gemeinsamkeiten darauf, dass über alle Unterschiede hinweg das im jeweiligen Titel der Bücher vorkommende Wort »Beratung« zu Recht gleichermaßen verwendet wird. Das betrifft solche Themen wie die Beziehungsgestaltung zwischen Berater und Klient einschließlich der Vertragsgestaltung, die Phasen der Ablaufprozesse, aber auch weitgehend die Themen der Anforderungen an Berater(innen) und der Qualitätskontrolle. Solche Gemeinsamkeiten werden sichtbar auch hinter den unterschiedlichen Termini der je verwendeten theoretischen Grundlage.

Dann wiederum tun sich aber auch bemerkenswerte Unterschiede, um nicht zu sagen Abgründe, auf.

Hervorzuheben ist bei Lippitt und Lippitt die Realisierung des Untertitels »Was Kunden wissen müssen«, d. h., die Autoren sehen nicht nur die Notwendigkeit, eine Qualifi-

zierung von Beratern voran zu treiben, sondern auch eine von ihren Kunden, damit sie das Beratungsangebot einigermaßen beurteilen können. Allerdings begnügen sie sich mit der Verbreitung solchen Wissens in der Buchform, machen sich vergleichsweise wenige Gedanken zur Etablierung von Beratung als Institution. Ganz anders Straumann: Gerade dieser Bereich nimmt bei ihr einen sehr großen Stellenwert ein, und zwar bis hin zu Fragen einer Verrechtlichung und Kontrolle durch eigens zu schaffende Gesetze. Dies bezieht sich aber nur auf den Bereich der psychosozialen Beratung von einzelnen und Familien, den Geltungsbereich des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (KJHG) und des Bundessozialhilfegesetzes (BSHG), was wiederum für die Beratung von und in Wirtschaftsorganisationen keinerlei Relevanz hat.

Wie im psychosozialen Bereich verbreitet, äußert sich in ihrer Argumentation ein starkes Regulierungsbedürfnis, das allerdings Gefahr läuft, über das Ziel einer Qualitätssicherung hinaus zu schießen (wo wurde jemals schon durch Gesetze dauerhaft Qualität gesichert?). Die Erfahrungen mit dem Psychotherapeutengesetz lassen hier ziemliche Skepsis aufkommen. Es kann der böse Verdacht aufkommen, dass die Forderung nach gesetzlich vorgeschriebenen Qualitätsstandards nicht zuletzt auch dadurch motiviert ist, dass damit eine gesicherte Nachfrage nach entsprechenden Ausbildungen gesichert werden soll, mit denen sich trefflich Geld verdienen lässt.

Ganz anders dagegen Lippitt und Lippitt: Hier bleiben solche Themen dem freien Spiel auf dem Markt überlassen, ohne dass sie dies freilich reflektieren. Sie betonen nur die Notwendigkeit einer Ausbildung und weitere Voraussetzungen wie z.B., dass »gute Berater« möglichst selbst einmal Führungsverantwortung gehabt haben sollten. Brocher reduzierte solche Fragen gar auf die Dimension des Führungsstils des Gruppenleiters unter dem Gesichtspunkt

der angestrebten Lernprozesse in und durch die Gruppe.

Die Wirkung bloßer Marktmechanismen sichert aber anscheinend genau so wenig die Einhaltung von Qualitätsstandards (vgl. Seel 2000), sondern kann - wie die Erfahrung zeigt - sogar allerlei Scharlatanerie sowie den Machtstrategien obskurer Psycho-Vereinigungen Tür und Tor öffnen. Es gibt daher auch Bestrebungen, die in der Wirtschaftspsychologie tätigen Berater(innen) ähnlichen Regulierungen zu unterwerfen wie die Psychotherapeut(inn)en, aber... s.o.

Betrachtet man also diese zufällig herausgegriffenen Bücher aus der Unmenge der Beratungsliteratur, so wird deutlich, dass die so oft betonten Unterschiede verschiedener Bereiche mehr mit dem professionellen und institutionellen Hintergrund der Beraterseite zu tun haben als mit der Problemstellung und den Anforderungen des Klientels. Hier finden Abgrenzungsprozesse statt, die letztlich für die Klientel gar nichts bringen. Wenn sich einerseits auf einer Tagung über die Beratung als Kernkompetenz der Sozialen Arbeit das Ritual einspielte, dass jeder Referent, jede Referentin zu Beginn seines/ihrer Vortrags einige Zeit darauf verwendete (verwenden musste?), zu belegen, dass er/sie ganz bestimmt auch ein Sozialarbeiter von altem Schrot und Korn ist, um sich den entsprechenden absichernden Stallgeruch zuzulegen; wenn in anderen Bereichen die Qualität von Beraterempfehlungen auch davon abhängig gemacht wird, mit welchen Kunden aus dem Bereich der »Global Player« er renommieren kann und in welcher Limousine er vorfährt, was ihn im anderen Kontext entschieden verdächtig gemacht hätte, so wird deutlich, wo hier die wirklichen Unterschiede liegen.

Die Menschen, um die es geht, sind sicherlich weitgehend dieselben: Im klassischen Rollenbild geht die Ehefrau mit den Kindern

zur Familienberatungsstelle und versucht, mit Hilfe der dortigen Berater(innen) den Ehemann zur Mitarbeit zu bewegen, während der Ehemann von seiner Firma (einem Global Player) das Angebot erhält, die Frage der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in einem Wochenendseminar in einem Hotel zu bearbeiten. In beiden Bereichen sind derzeit Bestrebungen sichtbar, den jeweiligen Professionalisierungsprozess von Beratung weiter voranzutreiben, es werden spezifische Ausbildungen mit gesetzlicher Absicherung sowohl im Bereich Organisations- und Personalberatung im Bereich der Wirtschaftspsychologie gefordert wie auch im Bereich der psychosozialen Beratung.

Das Problem: Die betroffenen Menschen und Familien müssen diese Bereiche zusammenbringen, und es sollte die Aufgabe von Beratern sein, ihnen dabei professionell und mit kritischem Blick auf die Qualität zu helfen, denn darin liegt ja gerade deren Aufgabe. Aber solche sich verselbständigende Professionalisierungen würden in der Konsequenz wohl eher die Unterschiedlichkeit der Bereiche noch zementieren.

Es muss einfach darum gehen, die Beratung und ihre Professionalisierung vom Standpunkt der betroffenen Subjekte aus voranzutreiben und nicht vom Standpunkt der Berater und der Rahmenbedingungen ihrer Arbeit aus. Dazu aber muss auch die Parzellierung verschiedener Berater-Subkulturen prinzipiell überwunden werden und nicht noch weiter durch getrennte Professionalisierungsprozesse vorangetrieben werden. Dazu aber müssen auch solche Bücher etwas anders aussehen und anders konzipiert werden. Eine allgemeine integrative Theorie der Beratung (oder für diejenigen, die bei dem Wort »Theorie« regelmäßig gleich an »abgehoben« denken: ein integratives Konzept von Beratung) ist wohl sinnvoll und notwendig, auf deren Grundlage dann Ausdifferenzierungen und Spezifizierungen getroffen werden können

und müssen, denn, wie Straumann in einem anderen Beitrag sehr richtig formulierte: »Nicht isolierte oder sich isolierende, gleichsam monadische Einzelindividuen leisten Begleitung und Unterstützung in konflikthaften Lebenssituationen, sondern die Gemeinschaft kooperierender Kolleg/-innen. Gelingen und Misslingen helfender Bemühungen hängen dicht an den Leistungen oder Fehlleistungen der Kommunikationsgemeinschaft.« (Straumann und Schrödter 1998). Daraus wieder könnten die Berater(innen) aus der Organisationspsychologie einige weiterführende Folgerungen für ihre Profession ziehen.

Oder anders ausgedrückt: die »gute Beratung« ist eine, die den beteiligten Personen angemessen ist (also auch den Personen der Beraterseite), und für deren Handeln spielen die institutionellen Rahmenbedingungen sicherlich eine große Rolle. Die Berater(innen) selbst müssen die Bereiche ja auch zusammenbringen, wie sich an meiner Biografie zeigt und wie es auch anderswo praktiziert wird: Da arbeiten beispielsweise Sozialpädagoginnen aus dem Bereich des »Personal Services« eines Global Players mit Kolleg(inn)en des jeweiligen Allgemeinen Sozialdienstes und spezieller Sonderdienste des psychosozialen Be-

reichs zusammen. Das macht natürlich durchaus Sinn, aber nur, wenn gewährleistet ist, dass dabei eine Beratung gesichert ist, die den Menschen hilft, die Kluft zwischen den gesellschaftlichen Bereichen wenn nicht zu überwinden, so doch einen Weg eines zufriedenstellenden Umgangs damit zu finden. Dass erreicht man aber nicht mit immer weiter getriebenen Regulierungen in sich voneinander abgrenzenden Professionalisierungsprozessen. So gesehen kann die Aufgabe, sich mit den verschiedensten Aspekten und Perspektiven von Beratung zu befassen, letztlich im Sinne der betroffenen Subjekte weiterführend sein, sie ist sogar notwendig.

Manchmal ist es eben doch gut, mal darüber zu reden.

Hans-Jürgen Seel

Literatur

- SEEL, HANS-JÜRGEN (2000): Gefühle und Professionsprobleme des organisationspsychologischen Beraters. *Journal für Psychologie* 3, S. 35 - 41
- STRAUMANN, URSULA E. UND WOLFGANG SCHRÖDTER (1998): Einleitung: Beratung und Supervision zwischen Theorie, Vision und Praxis. S. 8. In: Ursula E. Straumann, Wolfgang Schrödter (Hg.) *Verstehen und Gestalten. Beratung und Supervision im Gespräch*. Köln: GWG Verlag